

第3回川口市行政評価外部評価委員会（第二部会）			
日 時	令和2年8月20日(木) 13:30～16:20	場 所	第一本庁舎 601 大会議室
評価委員	佐藤部会長、田中委員、富田委員、原委員、城守委員	傍聴者数	0名
事務局	早川企画財政部長、 企画経営課：藤田課長、竹田課長補佐、田中主査、秋山主査、菅原主任、川端主事		

評価事業	商店街活性化事業
担当課	経済部 産業振興課
説明者	横野課長、高橋課長補佐、石井主任

#### 前回の振り返り

◆ 前回のヒアリング・ディスカッションの要点について、事務局から説明
①この事業開始当初と現在とでは、社会情勢、経済情勢等の時代背景が異なるため、当事業の今後のビジョン、戦略を考えていく必要があるということ。
②将来のビジョンを設計していくうえで、今後、商店街をどのようにしていきたいのか。規模の小さな商店街を救う方向なのか、もしくは、発展している商店街に重点を置いて補助を行っていくのか。現状を見ると、商店街活性化のための補助というよりは、商店街を維持するための補助になっているようにも感じることから、今後、市としてどの方向に軸足を置いて運営していくべきかを検討すべきである。

#### 説明・ヒアリング

◆ 前回の追加項目に対して、『質問・指摘及び回答一覧表』を基に横野課長から回答・説明
◆ 説明を受けて、委員から事業に関する質疑応答
<p>質疑応答</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 委員 <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 回答いただいた内容は理解した。それとは別に商店街へのコロナの影響に対する対応について伺いたい。</li> <li>☆ 今回の質問・指摘に対する回答についてはコロナの影響は加味していないものである。前回会議の際にもお答えしたものに加え、コロナへの対応については、飲食店を中心に影響が大きいことから、商工会議所を中心にクラウドファンディングを活用した支援を行った。テイクアウトなどに利用できる食事券に10%分のプレミアをつけて、それに対して市や県、国による補助をしたものである。非常に反響が大きかった。また、商店改修事業においても、年度途中で補助率を50%に引き上げ、通常補助対象外であった備品購入についても、感染症対策として補助対象に含めるなど支援を行った。</li> </ul> </li> <li>・ 委員 <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ コロナの影響が長期化する中で、翌年度以降の新たな対策のための予算措置は検討しているのか。</li> <li>☆ 収束の時期や形が見えないので今後の見通しは不明瞭であるが、現状のメニューの見直しも含め秋の予算編成に向けて検討していく。</li> </ul> </li> <li>・ 委員 <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ たとえ収束したとしても、コロナ前のようにはいかないと思われる。現在の支援内容は人を</li> </ul> </li> </ul>

集めることを目的としてイベントなどの集客、商店街の整備が中心であるが、それで足りるのか。SNS など従来の補助対象の範疇を超えたものに対する支援を検討していくのか。

◇ アフターコロナが新生活様式とどう関係していくのか不明だが、経済団体と行政との役割分担も含め検討していく。

・ 部会長

➤ 35年前と今との違いを伺いたかったのだが、当時と今を比べて商店街を取り巻く環境に変化はあったのかなかったのか。それによって目的や目標が変わると思うが、その点についての認識はいかがか。

◇ 35年前の商業環境については、私見となるが、大型店は少なく、個人商店が多かったように思う。もちろん当時と今とでは、商店街を取り巻く環境は異なっていることから、関係団体や個々の商店会の意見も踏まえ、時代に即した補助メニューの設定を行っている。

・ 部会長

➤ ニーズに沿うのも正しいと思う。しかしながら、市民ニーズとは、地域でどう生きていきたいかという住民側の目的の問題である。それに対して、税金を使う行政側としては、街をどうしたいかという市の意思があるはずであり、それに基づいたビジョンがあれば伺いたい。

◇ 難しい問題だとは思う。市全体に関わる大きなビジョンとなると総合計画を策定するような段階の話である。一施策を実行する立場としては、ニーズに応じながら、総合計画に沿って補助金などの施策を検討する役割であると認識している。

・ 部会長

➤ 大学も同様である。まず全体の計画があって、それを個別の計画に落とし込んで、どれだけ実行できたかで評価する。しかしながら、実際は末端の教員が意思を持って動かないと、計画の奴隷になってしまい、結果、現状維持の繰り返しになってしまう。自戒の念も込めて伺ってみたが、事業担当課での回答は難しいような印象を受けた。

・ 委員

➤ 個々の商店街のニーズは異なるし、その全てを網羅することは難しいと思うが、行政として、取捨選択は難しいとしても、何を重点において支援していくかの方向性はあるのか。

◇ 行政の立場としては、公正・中立が重要であり、規模の大小に関わらず支援をしていく。また、補助要件を厳格にして対象を絞ることは考えておらず、どの商店街も使いやすい補助制度の設計を心掛けている。

・ 部会長

➤ そのやり方が効果的であると論証できるのか。

◇ 公正・中立にあらねばならないし、川口市の現状では状況に適していると思う。

・ 部会長

➤ 外部評価は市民の観点からも評価するものである。商店街の中だけの公平性だけでなく、税金の使途として有効か、公平かも問われることから、その視点は若干狭いように思う。

◇ 公正・中立に商店街に補助することで、そこを利用する市民の利便性も向上していることから、市民も最終的な受益者であり公正・中立になっている。

・ 委員

➤ 補助した事業の集客状況や執行額などを考慮して、次回の補助額や率を変えるなどのフィー

ドバックはしているのか。また、集客の成功した事業に対して次回の補助を上乗せするなどのインセンティブはつけているのか。

◇ 補助額は事業費の規模によるものであり、交付率はどの商店街もほぼ同じである。また、インセンティブは補助金そのものにはつけていないが、各商店街でイベントの成否によって次回の実施方法をリニューアルしたりしているようである。

#### 委員

➤ 予算対比が毎年 1,000 万円近くある。税金の有効活用のために、市から商店街に対して、成功事例を紹介するなど働きかけをして事業実施を促しているのか。予算を多く組んで結果余ればよいということではないと思うが、差額が気にかかる。商店街に対する市のスタンスもあわせて予算の執行状況について伺いたい。

◇ 行政が関わって成功事例を共有するような体系的なものはないが、商店会連合会などで各商店街の事例の報告会を開催しているようである。また、各商店街訪問時の情報提供や連絡調整についても体系化はしていないが、普段の業務の中で行っている。予算については、市一般会計約 2,000 億円の予算額に対して毎年約 100 億円の決算剰余金が生じている。そのうちの 1,000 万円であるのご理解いただきたい。目的が達成できれば全額を使い切る必要はないと考えており、当該年度で執行できなかった額については翌年度の必要な事業に配分できる。

#### 部会長

➤ 当初予算から減額補正をした結果、1,000 万円の残額となったということで、平成 29 年度は減額補正をしなかったということであろう。毎年減額補正をして、安定して 4,500 万円を執行して、当初予算が必ず執行額より大きく組まれているように見えるが、このような予算の組み方は通常なのか。

◇ 前回の委員会でも説明したが、毎年度予算編成前の時期に商店街に翌年度事業についてのヒアリングを行い、その予定額の積み上げをもとに予算要求をしている。ただし、予算を実際に執行するまでには半年以上のタイムラグがあるので、その間に予定額が減額となることもあり、その差額の積み上げが 1,000 万円となっているものである。

➤ 理解できない。それではなぜ毎年同じような額での執行となるのか。節約の原理が働くなら減額となっているべきではないのか。

◇ 毎年商店街ごとに事業費の上下がある。その全体の積み上げが結果的に各年度同程度の決算額になったものである。

➤ 当初予算から 3,000 万円残額が生じるような予算の組み方は、一般的といえるのか。執行率はどの程度か。

◇ 商店街活性化事業は商工費の一部であり、商工費全体の執行率は 90%以上あるので、概ね予算額と同程度と認識している。

#### 委員

➤ コロナ禍で来年度以降の予算はだいぶ変わると思う。限られた予算の枠内で様々な部署が新たな施策をとっていくとなると、従来の予算の組み方を変えざるを得ないと思う。ある意味では変化のチャンスとも言える。重点を置く部分を明確にし、メリハリをつけて、商店街にも積極的に意見をするようになってほしい。

## 評価・評価の共有

### ◆質疑応答を経て、各委員は評価を実施

### ◆評価結果について委員同士で共有（各委員発表）

#### ・ A委員

事業の効果や有効性の検証をすべきだと思う。何に重点を置いて絞っていくかというところまで検討して、その効果を検証する必要がある。また、1985年以降の変化に対するビジョンについて回答がなかったが、回答が困難であるというのは理解できた。しかし、コロナ禍によって大きな変化に直面している状況下において、方針や戦略がないのは心許ない。戦術だけでなく、腰を据えて戦略について策定をしてほしいと思う。

#### ・ B委員

公平性が前提となってくることや、なるべくどの商店街でも使いやすい制度にするという趣旨は、行政サービスであることを考えるとやむを得ないように思うし、ある程度理解はできる。しかしながら、今後、商業環境が大きく変化し続ける中で、商店街がどう発展していくのか、集客して売上を上げるための効果について考えると、申請に対する補助事業のままでは難しいように思われる。

#### ・ C委員

商店街活性化事業に対して期待はしているが、税金を使っているのに有効性を検証する仕組みができていないことは課題である。やって終わっているという印象を受ける。せめて各事業者や商店街にアンケートをすべきと思うし、補助をするにしてもフィードバックはやはり必要だと考える。変化に対応する形で、事業担当課が自主的に活性化を図ってもらいたい。

#### ・ D委員

事業の効果については比較するものがないので評価が難しかった。また、公平性については、アンケートをとるなど事業の検証をしないとわからないし、やって終わっているように見えてしまう。それから、やはり事業担当課がビジョンを持ってほしい思いもある。補助をするにしても、いくつかの商店街をまとめて大型店に対抗できる力を持たせたり、体力の乏しい商店街には手厚く支援を行うなど方向性が必要であろう。川口市では商工会議所が先陣を切って事業者の支援をすることが多いと思うが、補助だけでなく、市が表立って人的な役務の提供をして、情報やスキルの少ない商店や商店街の支援を打ち出してもいいように思う。人的な支援も関連付けて、支援のベクトルを定める必要性を感じた。

## 講評

### ◆ 部会としての評価結果について、事業担当課へ講評

#### ・ 部会長

- 趣旨・目的及び達成手段については、「概ね適正」との評価である。事業に対して期待はしている。しかしながら、公平性に縛られすぎず、変化に対応したやり方が必要になってくると考える。
- 事業の効果については、「概ね適正」との評価であるが、補助をして終わりという印象は否めないことから、事業の効果検証やどの分野に支援の重点化を置くのかを図る意味においても、アンケート等のモニタリングを行うことが有効と考える。
- 事業の効率化については、「概ね適正」との評価である。
- 課題解決への取り組みについては、「改善の余地あり」としている。方針（戦略）が明確でな

く、戦術的な取り組みに終始しているように思える。

- 今後の事業の方向性については、「改善の余地あり」としている。変化していく状況に対して、戦略やビジョンが必要である。方向性が定まらないと、今やるべきことは何かが明確化しない。
- 事業全体を通した総合的な評価としては、ビジョンや戦略を決め、支援の方向性を定めていく必要があるというものである。行政としての公平性は理解したが、変化に対応するには、それに縛られず自主的に手を打っていくことが肝要となるだろう。そのためには、アンケートの実施など事業の効果測定をするべきであり、測定は今後の戦略につながる有効な手段である。
- 1985年からこれまでの商業環境の変化があり、そして、コロナ禍を経て、今後ますます商店街は変化にさらされる中で、どういう形で商店街が発展していくのか、方向性を考える必要がある。商店街によって規模も体力も様々であり、一律な支援の仕方でよいのか、従来どおり補助金の申請を受けるだけでよいのかという疑問にもつながるが、方向性を定めてどこを手厚く支援していくかについて、行政も自主的に考える時期である。

評価事業	中学校・高等学校運動指導者派遣事業・部活動指導員配置事業
担当課	教育総務部 スポーツ課、学校教育部 指導課
説明者	(スポーツ課) 濱田理事兼課長、山下補佐、内山副主幹 (指導課) 三浦次長、小林補佐、石田指導主事
前回の振り返り	
<p>◆ 前回のヒアリング・ディスカッションの要点について、事務局から説明</p> <p>① この2事業は、仕組みは少し違うが、性格の似た事業である。統合の可能性について議論する際には、教員の働き方改革の流れにおける労働政策からの観点で方向を示していくのか、教育的な観点からの事業の位置付けで検討していくのかの議論をする必要がある。</p> <p>② 運動部指導者派遣事業では、中学校の部活動だけではなく、市立高校の運動部も事業対象となるなど、両事業は、事業の名称だけでは違いが分からず、事業内容を比較しないと違いが分からない事業であり、合理的な理由があって、2つの制度が併存しているのではないだろうか。いずれ客観的に理解できる方向にしないといけないと思うが、両事業とも、これまで成果を上げている魅力的な事業でもあるため、今後の方向性については、それぞれの事業の特性を踏まえたうえで議論できれば良いと思う。</p> <p>③ 地域社会の形成とも密接に関わってくる問題ではあるが、今後、事業を継続していく際に、限られた人材の中で、人をどうリクルートメントしていくかについての検討も重要かつ必要なことである。</p>	
説明・ヒアリング	
<p>◆ 前回の追加項目に対して、『質問・指摘及び回答一覧表』を基に、濱田理事及び三浦次長から回答・説明</p> <p>◆ 説明を受けて、委員から事業に関する質疑応答</p> <p>質疑応答</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 部会長 <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 理論上、運動指導者と部活動指導員が同一校の同一部活に在籍することもあるのか。 <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ (スポーツ課) 昨年度は1校1クラブで、同時に配置していた事例がある。</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>・ 部会長 <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ その場合、両者は顧問と技術的指導というように役割分担をしているということか。 <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ (スポーツ課) そのとおりである。スポーツ課の運動指導者は技術的な指導をメインとして、月3回程度で1回あたり2時間勤務、指導課の部活動指導員は顧問的な立場でより専門的に部活動に関わっている。</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>・ 委員 <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 質問への回答①について伺いたい。両事業の今後のビジョンとしては、①統合する案と、②現状どおり2事業が併存する案とある。①の案を採用すると、スポーツ課の運動指導者は廃止されるということか。 <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ (指導課) 統合しながらも、2つのニーズに沿う形で事業を実施する。</li> <li>◇ (スポーツ課) ①の案は、1つに統合した事業の中に、エキスパートな運動指導者と部活動指導員を共存させるもの。②の案は、別々の事業として継続していくものである。運動指導員を廃止するものではない。</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>	

- ・ 部会長
  - 部活動指導員の拡充ということか。部活動指導員に一本化して、メインが部活動指導員、サブが運動指導者という位置づけとするイメージでよいか。
    - ◇ (スポーツ課) そのとおりである。スポーツ課の運動指導者の平成 31 年度の派遣実績で見ると、部活動指導員と重複していない指導者 24 人中、19 人が現役世代であり、兼業ができない方たちである。統合し、勤務形態を 1 本化した場合、現在運動指導者として従事している現役世代が継続できない方が出てくる問題が生じてくる。それに加えて、部活動指導員への国の補助要件に合致する勤務形態との調整が必要になってくる。
- ・ 委員
  - 上記の案のように統合する場合、予算編成上は問題ないのか。一方の課の予算として組んでいる事業に他課が入り込む形になるが。
    - ◇ (指導課) 現状では、実施する可能性が高いのは②の案である。①の案を中心に検討しているものではない。2 つの案を検討しているという段階である。統合した場合、課題が出てくるのでそれをクリアできるかは今後検討していく。
- ・ 部会長
  - まだ、様々あるハードルをクリアできる案とまでは言えないが、最終的なやり方としては 2 つの案が考えられるという段階であろうが、納得はできるものである。個人的な感覚でいえば、部活動指導員の責任は非常に重いように感じるので、運動指導者と共存させるというのは非常に合理的ともいえる。
- ・ 委員
  - ①の案の方が情報共有できるので効率的なように感じていたが、②の案の方がメリットがある理由や、①の案で統合した場合のデメリットがあれば伺いたい。
    - ◇ (指導課) アンケートの準備を進めているところだが、現在 2 事業それぞれで従事している指導者のニーズとしては現状の勤務形態が望ましいという認識である。両方のニーズを共存させるためには、統合した際に、国の補助要件に合致するかの調整が必要である。補助要件に合致するのであれば勤務条件を拡充することも考えられる。補助金を支給する県の担当者にも確認はしたが、現在の運動指導者の勤務条件のままでは補助対象にすることは難しいとの回答を得た。その理由としては、顧問の教員が別途いることが前提となる運動指導者の派遣は、教員の働き方改革につながるようには見えないためであるとのことであった。クリアすべき課題はその点だと認識している。
- ・ 部会長
  - 運動指導者の行政評価調書に記載のある特定財源とは何か。
    - ◇ (スポーツ課) 県のエキスパート中学校運動指導者活用事業補助金のことである。令和元年度で補助終了となった。
- ・ 部会長
  - 仕組みの設計は簡単だが、超えるべきハードルは高いということか。
    - ◇ (スポーツ課) 一番高いハードルは勤務形態の問題で、会計年度任用職員として採用しなければならない点である。学校で採用するのではない点と、兼業規定に反する人は任用できない。

- ・ 委員
  - 人材確保と、一般人が学校に関わるリスクに対する講習や指導をどうしていくか伺いたい。
    - ◇ (スポーツ課)「運動指導者の心得」での啓発をしている。特別な講習は実施していないが、運動指導者自身が学校や地域とつながりがある人材なのでリスクは想定していない。
- ・ 委員
  - 趣旨は理解できるが、子どもの教育に関わる問題でもあり、リスクに対する懸念がある。
    - ◇ (スポーツ課) 運動指導者は顧問と一緒に活動するので、運動指導者だけで判断や行動することはないため、不安は感じていない。
    - ◇ (指導課) 毎年、年度初めには研修会を開催している。部活動指導員は単独で部活動の指導ができることから、生徒への接し方の指導を行っている。暴言や暴力の禁止や、個人的な連絡の禁止など教員と同等の指導をすることでリスクの軽減を図っている。
- ・ 委員
  - 事業を統合しようとしなくても、両課で連絡調整や運用を密にすれば、現状のまま統合と同じように実施できるのではないか。
    - ◇ (スポーツ課) 現在でも情報共有をして連携はとっているので、運用はうまくいっていると認識している。
- ・ 部会長
  - 部活動指導員の時給 1,600 円は、上限なのか下限なのか条件を伺いたい。
    - ◇ (指導課) 上限である。

#### 評価・評価の共有

- ◆ 質疑応答を経て、各委員は評価を実施
- ◆ 評価結果について委員同士で共有 (各委員発表)
- ・ A委員
 

課題解決への取り組みについて意見を述べたい。教育に関わることへのリスク管理が気にかかる。リスクに対してのスポーツ課と指導課それぞれの認識には若干差があるように思われる。学校への関与の度合いが違うこともあるだろうが、それぞれの課のロジックや感覚の違いが随所に見受けられる。制度を統合したり、協同して運用するには、その違いが大きく影響してくることがある。
- ・ B委員
 

市民参加型の教員の負担軽減策としては、一定のメリットを感じるが、子どもの教育に関わる問題でもある。当然、教員免許を持たない指導者に関わることのリスクはあるように思う。
- ・ C委員
 

概ね適正と考える。
- ・ D委員
 

部活動指導員ではアンケートをとるなど意見を集約している部分が評価できる。運動部に限らず部活動全般に関わる部活動指導員と、運動の技術指導に専念する運動指導員という 2 つの制度をどう組み合わせていくかという議題ではあったが、予算上の懸念なども考慮すると、性急に統合すべきとの結論を出す必要はないように思う。一方で現状の運用でうまくいくのならいいが、それも不明確な部分があるとなると、タスクフォースを作って議論を交わしていくこともいいのではないかと思うので、それを提案したい。



・ E委員

部活動の指導にも、教員の働き方改革にも有効な制度だと思う。類似する事業なので統合することで効率性は上がると思うが、補助金の対象外となるなどハードルが高いのであれば、現状維持で連携を強化すればいいのではないかと感じた。

**講評**

◆ **部会としての評価結果について、事業担当課へ講評**

・ 部会長

- 趣旨・目的及び達成手段については、「適正」である。
- 事業の効果については、「概ね適正」との評価である。
- 事業の効率化についても、「概ね適正」との評価である。
- 課題解決への取り組みについては、「概ね適正」との評価である。
- 今後の事業の方向性としては、「概ね適正」としている。
- 2事業全体の評価としては、有効な制度であるといえる。今後の在り方を検討する際に、指導課ではアンケートをとるとの発言があったが、意見の集約は必要であり、評価できる。
- 現在の制度がもっとうまく活用できるようになれば、統合ありきという結論を性急に出すものでもないように思う。運用を有効にしていく手段として、例えばタスクフォースを設立して運用していくという案もあった。
- リスク管理は重要である。教員免許を持たない大勢の人たちが子どもの教育に積極的に関わってくるもののリスクの大きさを考えると、統合は否定しないが、大掛かりな制度を構築する前に、現状でも熟慮すべき課題はあるように思う。
- 学校教育に関与する程度の差もあろうが、スポーツ課と指導課のロジックや感覚が異なるので、統合した制度や運用する前に意思統一を図ることが必要である。